

# MMVT

Nouveau

N° 1

jan/fév/mars  
2020

LE MAGAZINE DU MIEUX VIVRE AU TRAVAIL

## S'IMPLIQUER

**Le mécénat  
de compétences,  
triple voie gagnante  
du bénévolat**

## RENCONTRE

**J.-B. Stefel :**  
**« Apporter  
un peu plus  
de bien-être  
à nos salariés »**

## SANTÉ

**Se relaxer,  
c'est facile !**

## EMPLOI

**Jean-François Bouchaud :**  
**« Pour les seniors aussi, le temps  
de recherche diminue »**

## NOTRE DOSSIER

# LA FORMATION CONTINUE

**Une révolution de velours qui confère plus  
de droits, de choix et de moyens aux actifs  
comme aux demandeurs d'emploi.**

## PRÉVENTION

Sachez déjouer  
le « BURN-OUT »



# HOMMAGE À ARP, COLLECTION GRETA STROEH ŒUVRES MODERNES SUR PAPIER ART IMPRESSIONNISTE ET MODERNE

VENTE · 26 & 27 mars 2020 · Paris

EXPOSITION · 20 – 26 mars 2020 · 9 avenue Matignon · Paris 8<sup>e</sup>

CONTACT · Antoine Lebouteiller · alebouteiller@christies.com · +33 (0)1 40 76 85 83

Valérie Didier Hess · vdidier@christies.com · +33 (0)1 40 76 84 32



## **JEAN (HANS) ARP (1886-1966)**

*Torse* (1931)

Bronze à patine brun doré

Hauteur : 61 cm

Conçu en 1931

*Hommage à Arp, Collection Greta Stroeh*

Paris, 26 mars 2020

Estimation : 300 000 – 500 000 €

© Adagp, Paris, 2020

# SOMMAIRE

**ÉCO-REPÈRES** .....p4

**PRÉVENTION** .....p6

Sachez déjouer le « burn-out » !

**NOS MOTS ET NOUS** .....p10

Les conventions collectives, des centaines fragiles ?

**QUESTIONS-RÉPONSES** .....p12

Distinguer LE VRAI du FAUX au travail

**DOSSIER** .....p15

## LA FORMATION CONTINUE

Une révolution de velours qui confère plus de droits.



**EMPLOYABILITÉ** .....p20

**JEAN-FRANÇOIS BOUCHAUD**, Associé de Blossom

Consulting : « *Le temps de recherche d'emploi des seniors tend aussi à diminuer* »

**RENCONTRE AVEC...** .....p24

**JEAN-BAPTISTE STEFEL**, Secrétaire du CESE

de Consort France (Paris) : « *Apporter un petit plus de bien-être à nos salariés* »

**S'IMPLIQUER** .....p26

**JEAN-MICHEL PASQUIER**, PDG de KOEO : « *Le mécénat*

*de compétences, triple voie gagnante du bénévolat* »

**SANTÉ** .....p29

Se relaxer, c'est facile !

**JOB HOROSCOPE** .....p30

*Edito*



## Le temps de nous...

S'apitoyer sur notre vie d'urbain épuisé par notre course jamais gagnée contre le temps qui manque est un exercice de conversation convenu, et dont nous avons constaté maintes fois l'aboutissement consensuel : « *Le vrai luxe d'aujourd'hui, c'est le temps* »... libre ou retrouvé.

Bien sûr ! Mais sauf à inventer enfin la « semaine des quatre jeudis » chère aux enfants que furent nos grands-parents, il faut se rendre à l'évidence : c'est au travail que nous passons et passerons encore longtemps la plus (très) grande part de notre temps.

Ainsi est née l'idée du MMVT, le magazine du Mieux Vivre au Travail. Comment faire pour optimiser ce temps au travail, sinon en maîtrisant au mieux son écosystème, conscients de nos obligations envers lui, mais aussi avec nos attentes légitimes ?

Ce n° 1 de MMVT est une ébauche du cheminement auquel chacune et chacun est invité(e) à participer (voir p. 22).

L'objectif final : s'approprier le temps de nous... reconstruire ensemble un art du Mieux Vivre au Travail.

**Violaine BRUN**

**Directrice de la publication**

### MMVT - Le Magazine du Mieux Vivre au Travail

est une publication trimestrielle de la Sarl Cérès Éditions Juridiques, diffusée par abonnement. Siège : 66, avenue des Champs-Élysées - 75008 Paris.

**Directrice de la publication : Violaine Brun.**

**Éditeur délégué : Alfred Mignot - Direction**

**artistique : Sabrina Perez - Ont contribué à ce numéro : Jean-Louis Alcaide, Marie Brun-Delmas, Martine Céleste, Pauline Duchamp, Bruno Fanucchi, Ève Fossey, Lina Kortobi, Philippe Poiccard.**

**Impression : STIPA SAS, Montreuil (93).**

N° de commission paritaire : en cours.

**Contact et Publicité : contact@mmvt.fr**

**Tél. : 06 06 60 07 34.**

## PRIORITÉS

LA SANTÉ  
D'ABORD!

Pour la première fois en 2019, la santé publique est jugée prioritaire par 46 % des Français, devant l'emploi (40 %), l'éducation nationale (34 %) et l'environnement (31 %), selon le baromètre Kantar réalisé tous les ans depuis 2004. En dix ans, la satisfaction des Français à l'égard de la santé publique a baissé de 12 points.

## PARITÉ HOMMES-FEMMES

LA FRANCE  
RECULE

Le dernier rapport du Forum économique mondial (WEF), sur la parité hommes-femmes a livré quelques surprises, comme l'avancée de 21 places accomplie par l'Espagne,



désormais au 8<sup>e</sup> rang mondial, ou encore l'inattendue 9<sup>e</sup> place du Rwanda. La France, pour sa part, se situe en première position pour l'instruction et le nombre de femmes occupant des fonctions ministérielles. Mais elle a perdu trois places au classement général, reculant du 12<sup>e</sup> au 15<sup>e</sup> rang. L'une des raisons en est sans conteste son mauvais score en matière d'opportunités économiques offertes aux femmes : l'Hexagone pointe à la 65<sup>e</sup> place sur les 153 pays étudiés par le *Global Gender Gap Index*.

## INATTENDU

L'ADDICTION  
À L'IMPÔT

Tandis qu'un récent rapport de l'OCDE a confirmé que la France est la championne des prélèvements obligatoires (à 46,1 % du PIB) des pays OCDE, un autre sondage, publié par l'institut Paul Delouvrier, nous apprend que 53 % des Français préfèrent une amélioration des services publics... à une diminution des impôts.

## RECORD

750 000

entreprises ont été créées en France durant les onze premiers mois de 2019. C'est plus que sur toute l'année 2018. Ce nouveau record est notamment alimenté par un engouement générationnel pour l'aventure entrepreneuriale.

## EMPLOI

## LE MEILLEUR SCORE DEPUIS DIX ANS

Malgré la détérioration de l'environnement économique européen et international qui s'est étirée tout au long de 2019 – notamment les tensions commerciales sino-américaines et les soubresauts du Brexit –, la tendance à une baisse lente mais continue du chômage s'est imposée en France, soutenue par le dynamisme du marché de l'emploi, qui croît sans interruption depuis le 2<sup>e</sup> trimestre 2015. Ainsi, d'après l'Insee, la France a créée 260 000 emplois nets en 2019, et a enregistré près de 3 millions d'embauches, cela grâce à une croissance qui résiste un peu mieux que celles de ses voisins, à 1,3 %. Ce résultat a permis de ramener le taux de chômage à 8,3 % de la population active en France métropolitaine, soit un recul sur un an de 0,5 % par rapport au troisième trimestre 2018. À ce rythme, l'objectif présidentiel d'un taux de chômage à 7 % à la fin du quinquennat est-il encore plausible ? Selon la ministre du Travail, Muriel Pénicaud, cela reste « un horizon possible » si « les conditions macroéconomiques mondiales et européennes n'amènent pas la récession ». En tout cas, le score de 2019 sur le front de l'emploi est le meilleur enregistré depuis dix ans.



# TENDANCES

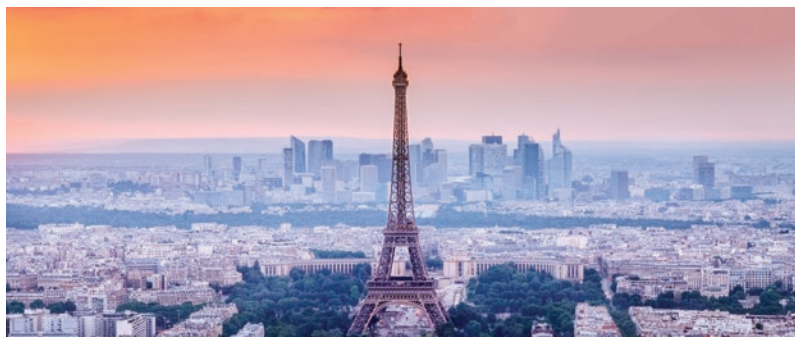
## VALEURS

### LES 20-30 ANS DE LA « GÉNÉRATION Y » VEULENT **UN TRAVAIL QUI AIT DU SENS**

Dédiés au thème « Les jeunes, le travail et l'engagement », les derniers Entretiens de l'Ires (Institut de recherches économiques et sociales) ont mis à mal les clichés assez répandus sur le désintérêt des jeunes vis-à-vis du travail. « *C'est même plutôt l'inverse : le travail occupe une place très importante dans leur vie* », a expliqué Julie Bene, chargée d'étude à l'Ires. Elle a aussi dénoncé les clichés qui voudraient faire passer les générations Y (née entre 1980 et 2000) et Z (née depuis 2000) pour des « *compétiteurs pas fidèles à l'entreprise* ». Au contraire, ils sont de plus en plus nombreux à opter pour un travail qui « *leur permette de gagner leur vie tout en défendant une cause qui leur est chère* », a expliqué Diane Rodet, maîtresse de conférence à l'université Lumière Lyon 2. « *Dès le début de leur vie professionnelle, ils recherchent un travail qui ait du sens* », a-t-elle ajouté.

## INTERNATIONAL

### LA FRANCE TOUJOURS PLUS ATTRACTIVE POUR LES INVESTISSEURS ÉTRANGERS



Depuis 2018, la productivité horaire du travail en France a crû de 1,5 % contre 0 % en Allemagne. (Source : Business France)

Le Tableau de bord 2019 de l'attractivité de la France, réalisé par Business France, l'agence de promotion économique de l'Hexagone à l'international, révèle que l'image du pays est toujours aussi bonne pour 86 % des entreprises étrangères interrogées, tandis que 81 % disent vouloir y investir dans les années qui viennent, selon un sondage Ipsos. Preuve de cet intérêt soutenu, la France a reçu 32 Md€ d'investissements directs étrangers (IDE) en 2018, contre 26 Md€ en 2017, et s'est placée au 1<sup>er</sup> rang européen pour l'accueil des projets industriels. La crise sociale que connaît le pays depuis plus d'un an n'en a donc pas ébréché l'attractivité. En tout cas pour l'instant.



## SONDAGE

### L'ATOUT DE LA DIVERSITÉ

Selon une étude réalisée par l'institut Elabe pour la Fondation Mozaïk, 86 % des Français estiment que la diversité sociale, culturelle et ethnique est un atout pour le monde du travail. D'abord parce qu'elle constitue « *un atout pour la créativité et l'innovation* » en favorisant la pluralité des points de vue (pour 51 % des sondés). Mais aussi parce qu'elle « *favorise la performance économique de l'entreprise* », pour 25% des interrogés.

## ET AUSSI...

### DÉFAILLANCES D'ENTREPRISES EN BAISSÉ

La Banque de France a confirmé une étude de l'assureur-crédit Coface : pour la quatrième année consécutive, le nombre de défaillances d'entreprises a reculé de 1,7 % en 2019, s'établissant à 3,9 %. Encourageant, mais cela a tout de même généré 140 000 pertes d'emplois.

### PRÉJUGÉS

Seuls 21 % des salariés considèrent qu'un travailleur souffrant d'un handicap lié à des troubles cognitifs est « *plutôt facile* » à intégrer dans une entreprise, selon le dernier baromètre Handicap Ifop Agefiph.



# Sachez déjouer le « burn-out »!

Depuis que le phénomène a tragiquement défrayé la chronique par les suicides qu'il a provoqués, l'expression anglaise du syndrome d'épuisement professionnel est devenue familière. Mais, quel processus recouvre-t-elle exactement ?

Et surtout, comment s'en prémunir ? Par **Marie Delmas-Brun**

**E**n mai 2019, l'Organisation Mondiale de la Santé a fait entrer le burn-out dans sa classification internationale des maladies qui sert de base pour établir les tendances et les statistiques sanitaires.

Cette classification est construite à partir de conclusions d'experts de la santé dans le monde entier (1). Le burn-out y est décrit comme « un syndrome... résultant d'un stress chronique au travail qui n'a pas

été géré avec succès ».

Pour l'OMS, il se manifeste sous trois formes: « un sentiment d'épuisement », « des sentiments négativistes liés à son travail » et « une efficacité professionnelle réduite ».

>>>

**PARIS**  
DANIEL ARSHAM

**NEW YORK**  
JESPER JUST  
ERRO  
GINGA SAMSON  
BHARTIKHER

**HONG KONG**  
NEW SPACE  
OPENING  
IN MARCH

**SEOUL**  
CLAIRE TABOURET

**TOKYO**  
BARRY MCGEE

**SHANGHAI**  
JEAN-MICHEL OTHONIEL  
MARK RYDEN  
GEORGES MATHIEU



Daniel Arsham, *Blue Calcite Eroded Moses (detail)*, 2019. Blue calcite, hydrostone. 260 x 119 x 125 cm | 102 3/8 x 46 7/8 x 49 3/16 in. Photo: Claire Dorn. Courtesy the artist & Perrotin

**DANIEL ARSHAM**  
*PARIS, 3020*

**PARIS** JAN 11 – MAR 21, 2020

**PERROTIN**

## UN PROCESSUS EN 5 ÉTAPES

Selon la psychologue et psychothérapeute Évelyne Josse (2), le processus qui conduit au burn-out est lent et sournois. Au cours de ce processus, la personne passerait par cinq étapes successives qui sont, par ordre d'apparition : l'enthousiasme, la stagnation, la frustration, l'apathie et pour finir, le désespoir.

### 1 L'ENTHOUSIASME

Au cours de cette phase, le salarié est sur-motivé, enthousiaste par rapport à son travail. Il se surinvestit et ne compte pas ses heures.

### 2 LA STAGNATION

À cette étape, le travailleur comprend que son travail ne comblera pas ses attentes. Les premiers signes de fatigue apparaissent et l'enthousiasme diminue.

### 3 LA FRUSTRATION

Cette troisième période est due au fait que le salarié se sent impuissant, incapable d'agir sur le système en place. Il devient irritable, de mauvaise humeur, il doute de lui et de ses compétences. Il peut développer des troubles somatiques.

### 4 L'APATHIE

À ce stade, le travailleur se désintéresse progressivement de son travail. Il met en place des stratégies d'évitement. Seule sa santé, mentale et physique, le préoccupe.

### 5 LE DÉSEPOIR

Le salarié n'a plus aucun espoir quant à une issue positive de sa situation.

## Un guide d'aide à la prévention

En 2015, la Direction générale du travail (DGT), en association avec l'Institut national de recherche et de sécurité (INRS) et l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), a formé un groupe de travail pluridisciplinaire, avec pour mission de proposer un guide d'aide à la prévention du burn-out.

Ce guide, intitulé « Le syndrome d'épuisement professionnel ou burn-out. Mieux comprendre pour mieux agir » (3), est destiné aux employeurs, aux directions des ressources humaines, aux organisations syndicales et à tout acteur de l'entreprise.

**Les pistes d'action à la prévention du burn-out proposées dans ce guide sont nombreuses :**

### L'information et la formation des travailleurs

Tout employeur doit informer et former ses employés sur les sujets de santé physique et mentale et de sécurité au travail. Communiquer sur le burn-out contribue à faire sortir de leur isolement les personnes engluées dans ce trouble, mais aussi à lever les tabous. Cela permet également de sensibiliser les collaborateurs à leur mal-être.

### Être attentif à la charge de travail de chaque salarié

Car le premier facteur en cause dans le burn-out est la surcharge de travail.





# pour les acteurs de l'entreprise

## Apporter un soutien social de qualité

C'est-à-dire, permettre et valoriser les relations interpersonnelles solidaires et de confiance. Pour cela, il faut éviter les postes de travail isolés et faciliter la communication entre les travailleurs et leur responsable direct. De même, il faut encourager les temps de pause collectifs, d'échanges, propices à la convivialité.

## Permettre aux travailleurs d'être acteurs dans les prises de décision

En étant à leur écoute, en accordant de l'importance à leur avis et à leurs propositions de travail. Le travailleur ne doit pas sentir que la situation est figée. Il doit pouvoir penser qu'il a toute sa place dans le fonctionnement de l'entreprise.

## Savoir être reconnaissant du travail fourni par le travailleur

Et ceci de façon juste et équitable entre les différents salariés de l'entreprise.

## Jouer le rôle de la prévention du burn-out grâce au dépistage

Pour pouvoir dépister le burn-out, les services des ressources humaines, l'encadrement et les services de santé au travail doivent être attentifs à deux types d'indicateurs.

### • LES INDICATEURS LIÉS AU FONCTIONNEMENT DE L'ENTREPRISE :

l'absentéisme, les mouvements du personnel, une détérioration de la qualité des produits ou des services, les relations sociales (actions du CHSCT, conflits interpersonnels, grèves...), et tout ce qui est lié à la santé et la sécurité des personnes, par exemple la fréquence des arrêts de travail, les troubles musculo-squelettiques ou, plus grave, les plaintes pour harcèlement, les tentatives de suicides...

### • LES INDICATEURS D'ALERTE INDIVIDUELS :

parmi les plus fréquents, on constate les problèmes de concentration, les comportements d'irritabilité, de dénigrement du travail accompli, de désengagement professionnel...

Parce que le burn-out est désormais reconnu comme une maladie par l'OMS, il faut espérer que les actions de prévention seront davantage mises en œuvre dans les entreprises car si le processus qui mène au burn-out est lent et douloureux, celui qui mène à sa guérison ne l'est pas moins. ✓

Sources :

- 1 - *L'Express.fr avec AFP (2019, 27 mai)*. « Le burn-out officiellement reconnu comme une maladie par l'OMS ».
- 2 - *Évelyne Jasse (2013, 25 nov.)*, <http://www.resilience-psy.com>. « Le burn-in et le burn-out ».
- 3 - *DGT, Anact, INRS (2015, mai)*, <https://www.fonction-publique.gouv.fr>. « Le syndrome d'épuisement professionnel ou burn-out : guide d'aide à la prévention ».

## Avant

**Dorothee Lasne**

*Coach naturopathe*

« Les femmes qui arrivent à la Haute Filotière sont surmenées, épuisées, au bord du burn-out. L'objectif du centre d'immersion Environnement-Santé est de les reconnecter à la nature puis à elles-mêmes, afin qu'elles retrouvent leurs propres repères.

Grâce à la médiation de l'arbre, nous mettons ici en dynamique la relation entre l'individu et son ressenti émotionnel. Des activités autour de la thématique de l'arbre aident chacune à se reconstruire. »



## Après

**Anne Euerard**

*Auteur du « Guide du burn-out »*

« Le burn-out est la maladie de l'énergie, un état de fatigue tel que le corps épuisé par le stress ne répond plus. Il atteint les personnes dynamiques, enthousiastes, ayant beaucoup de projets et trop de stress, qui s'épuisent à « bien faire ».

Il ne faut pas confondre le burn-out avec la dépression, la maladie de la tristesse. L'épuisement physique du burn-out conduit à des mois de repos, de sommeil et une nouvelle écoute de soi, de ses sensations et de ses émotions. »

# Les conventions collectives, des centaines fragiles ?

Les conventions collectives protègent les salariés en adaptant le Code du travail à la spécificité de leur branche d'activité. Mais les gouvernements favorisent de plus en plus les accords d'entreprise, aux effets parfois dérogatoires. Par **Philippe Poiccard**

C'est un anniversaire qui est passé un peu inaperçu : cette année, les conventions collectives ont eu 100 ans. La première loi les instituant date en effet de mars 1919. Une loi fruit de longues discussions, tant l'idée même de ces textes négociés entre patronat et syndicats, et précisant les règles des contrats de travail pour les adapter aux spécificités de telle ou telle branche d'activité, et mieux protéger les salariés, heurtait au début du XXe siècle une grande partie des parlementaires. Il faut dire que, jusqu'en 1864, les salariés n'avaient pas le droit de se regrouper pour faire entendre leurs revendications. Ce qu'on appelait alors les « coalitions » était interdit. Et les syndicats ne seront reconnus qu'en 1884. Ce n'est que sous le front populaire (1936) et surtout après leur rétablissement en 1950 - le régime de Vichy les avait supprimées -, que les conventions collectives se sont généralisées, jusqu'à couvrir aujourd'hui la quasi-totalité des salariés du privé, soit 98 %. Si toutes les branches d'activité, ou presque, ont maintenant leur propre convention collective, à l'origine, les chefs d'entreprise avaient le choix de les signer, ou pas. Mais progressivement, les gouvernements ont décidé leur « extension », à toutes les entreprises, d'où leur généralisation.

Il existe aujourd'hui plus de 650 conventions, en raison de la volonté farouche de certaines microbranches, comptant parfois seulement 10 000 salariés, de

défendre leur spécificité. Mais, les cinquante conventions les plus importantes concernent près de 80 % des salariés. Celle du Syntec (ingénierie, informatique, études et conseil) couvre ainsi près de 780 000 personnes, celle des transports routiers 660 000. Et le gouvernement contraint les plus petites branches à fusionner, souhaitant réduire leur nombre autour de deux cents.



Leur rôle est essentiel : il vise à adapter le Code du travail aux spécificités d'une activité économique précise. Cette adaptation ne peut avoir lieu que par le haut : le texte signé par le patronat et les syndicats d'une branche ne peut qu'améliorer les conditions des salariés, par rapport à ce que prévoit le Code du travail. Par exemple, compte tenu de conditions de travail difficiles, une convention peut diminuer la durée hebdomadaire d'activité. Ou fixer une durée des congés supérieure aux cinq semaines légales,

des jours de RTT plus nombreux que selon la simple application des 35 heures. Ou encore d'accorder un salaire minimum supérieur au Smic. Les conventions déterminent en outre des grilles salariales, et un niveau minimal de protection sociale (mutuelle, prévoyance). Elles fixent aussi leurs propres règles de licenciement (préavis, indemnités...).

Mais la tendance actuelle, depuis les années 2000, est à la remise en cause des conventions, jugées trop contraignantes par les différents gouvernements, qui préfèrent mettre en avant les accords d'entreprise. Ceux-ci peuvent désormais déroger aux conventions collectives, et imposer aux salariés des conditions moins avantageuses que celles prévues par leur convention. Depuis la loi Travail de 2016 et les ordonnances Macron de 2017, c'est le cas notamment pour le temps de travail, et donc la rémunération des heures supplémentaires, ainsi que les congés. Si les syndicats représentés dans une entreprise et l'employeur conviennent de surrémunérer les heures supp' de seulement 10 %, alors que la convention collective a prévu +20 %, ils le peuvent. De même, ils sont en mesure de prévoir des indemnités de fin de contrat inférieures à celles de la branche. En revanche, il n'est pas possible de diminuer les salaires sous les minima conventionnels. Ni de toucher aux gilles de classification, ou aux garanties collectives complémentaires (mutuelle, prévoyance). ✓



PERNOD SAS AU CAPITAL DE 40 000 000€ - 51, CHEMIN DES MÈCHES - 94000 CRÉTÉIL - 302 203 301 RCS CRÉTÉIL



MARTELL

FONDÉE  EN 1715

# UN HÉRITAGE D'INNOVATION

LE TOUT PREMIER SPIRITUEUX  
ÉLABORÉ EXCLUSIVEMENT À PARTIR DE COGNAC VSOP  
ET AFFINÉ EN FÛT DE BOURBON

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ. À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.



# Distinguer LE VRAI du FAUX

La vie de tous les jours au bureau ou au chantier n'est pas toujours un long fleuve tranquille, et les occasions de s'interroger sur nos droits et devoirs, réels ou supposés, ne manquent pas. Voici cinq premiers exemples bien utiles de questions-réponses. Par **Pauline Duchamp**

## 1

**L'employeur est-il obligé de dénoncer le salarié qui a commis une infraction routière avec un véhicule de sa société ?**

**OUI**, depuis le 1er janvier 2017, l'employeur dispose de 45 jours pour indiquer l'identité et l'adresse du conducteur ou, à défaut, les éléments permettant d'établir l'existence d'un vol, d'une usurpation de plaque ou tout autre événement de force majeure.

En cas de non-réponse, la responsabilité pénale de l'employeur, en tant que représentant légal de la société, est engagée. Il est passible d'une amende de 4e classe (750 euros) en tant que représentant légal, tandis que pour l'entreprise, le montant de l'amende peut s'élever jusqu'à 3750 euros en tant que personne morale.

## 2

**Est-il légal de payer un salarié à ne rien faire ?**

**NON**, c'est contraire aux intérêts de la société qui l'embauche, cela expose le salarié à un danger pour sa santé morale, et c'est un manquement fondamental aux obligations qui découlent du contrat de travail.

Si l'employeur ne fournit pas ou plus de travail, le salarié est en droit de prendre acte de la rupture de son contrat de travail et de faire requalifier son départ en rupture aux torts exclusifs de l'employeur, ce qui pourra être considéré comme un licenciement sans cause réelle et sérieuse par le Conseil des Prud'hommes.

## 3

**L'employeur a-t-il le droit de m'interdire l'usage de mon téléphone personnel pendant mon temps de travail ?**

**NON**, l'employeur peut poser des restrictions, mais pas une interdiction générale et absolue, à part pour des raisons de sécurité et à condition de pouvoir les justifier par rapport à la nature de la tâche à accomplir, et que cela est proportionné au but recherché (pendant la conduite d'un véhicule, par exemple).

## 4

**Puis-je conclure une rupture conventionnelle pendant mon arrêt de maladie ?**

**OUI**, une rupture conventionnelle peut être conclue au cours d'une période de suspension du contrat de travail, à condition qu'il n'y ait ni fraude ni vice du consentement. Aussi, une convention de rupture peut être valablement conclue par un salarié, même déclaré inapte à son poste, à la suite d'un accident du travail. (*Cour de cassation, chambre sociale, 9 mai 2019, n° 17-28.767*).

## 5

**En cas de mésentente entre deux collègues, l'employeur est-il obligé d'intervenir ?**

**OUI**, lorsque deux salariés ne s'entendent pas l'employeur est obligé d'intervenir et ne pas laisser se dégrader la relation de travail au risque de voir la responsabilité de l'entreprise engagée. En effet une obligation de sécurité de résultat pèse sur l'employeur en matière de santé et de sécurité envers ses salariés lorsqu'ils sont sur leur lieu de travail (*Art. L4121-1 et suivants du Code du travail*)

# Carte coupe-file Paris Musées



**TOUTES LES EXPOSITIONS  
EN ILLIMITÉ**  
PASS 1 AN



Musée d'Art Moderne de Paris  
Maison de Balzac  
Musée Bourdelle  
Musée Carnavalet - Histoire de Paris  
Musée Cernuschi  
Musée Cognacq-Jay  
Musée de la Libération de Paris -  
musée du général Leclerc - musée Jean Moulin  
Palais Galliera  
Petit Palais  
Maison de Victor Hugo  
Musée de la Vie romantique  
Musée Zadkine



# Ceres

C A B I N E T

Expert en droit du travail

## ASSISTANCE ET ACCOMPAGNEMENT JURIDIQUE DÉDIÉS

---

Le Cabinet Cérés vous propose un accompagnement personnalisé tout au long de l'année pour vous aider dans vos missions. Un expert dédié, qui connaît votre entreprise, son contexte, les textes applicables, etc. vous accompagne pendant 1 an pour :

- ✓ répondre à toutes vos questions
- ✓ rédiger vos ordres du jour, vos courriers
- ✓ analyser, décrypter les documents remis par votre employeur (accords, rapports, bilans, etc.)
- ✓ vous proposer des solutions face aux problématiques rencontrées aussi bien avec l'employeur que les prestataires

...

## FORMATIONS INITIALES

---

- Les bases du droit du travail
- Droit du travail & Défense de droits des salariés
- Le Comité social et économique et l'URSSAF
- Le rôle du Secrétaire au sein du CSE
- La trésorerie du Comité social et économique
- Apprendre à lire les comptes • Le pouvoir disciplinaire de l'employeur
- Préparer les élections
- Négocier avec la Direction : réussir les NAO (Négociations annuelles obligatoires)
- Savoir lire un bilan
- Communiquer sereinement avec la direction
- Comprendre les mécanismes de la souffrance au travail et savoir détecter un burn-out
- Affronter un PSE (Plan de sauvegarde de l'emploi)

...

---

Contact : 09 83 93 46 40 et sur notre site : [cabinetceres.fr](http://cabinetceres.fr)

# LA FORMATION CONTINUE

## Une révolution de velours qui confère plus de droits aux actifs

Une année après son entrée en vigueur en janvier 2019, la loi sur « l'avenir professionnel » est en train de moderniser, agiler et simplifier en profondeur le « mastodonte » de la formation continue. Qu'ils soient salariés ou demandeurs d'emploi, elle donne aux actifs la liberté de choisir les compétences qu'ils veulent acquérir et développer pour mieux s'intégrer dans l'économie de la connaissance du XXI<sup>e</sup> siècle. Point d'étape. Par **Jean-Louis Alcaide**

**C'**est un paradoxe devenu presque un lieu commun. D'un côté, des milliers de demandeurs d'emploi ne parviennent pas à trouver un travail. De l'autre des milliers d'entreprises peinent à recruter, même si la France compte plus de 3 millions de chômeurs. Pôle Emploi estime le nombre d'abandons de projets de recrutement entre 200 000 et 320 000, faute de candidats. Cause récurrente de ces échecs : le manque de compétences adéquates. Autre paradoxe et non des moindres, les dépenses en formation professionnelle atteignent en France la bagatelle de quelque 32 milliards d'euros par an !

### LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION, UNE AVANCÉE BIEN RÉELLE

Pour réformer et simplifier la formation professionnelle, les pouvoirs publics ont notamment voulu remettre à plat le système des parcours individuels. Tout en donnant un gros coup de pouce à l'apprentissage et à la formation en alternance. Voilà l'objet de la loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel », entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2019. À côté des traditionnels « plans de formation » des entreprises et des projets de transition professionnelle >>>



ou PTP (ex congé individuel de formation), le texte consacre et « **monétise** » le **compte personnel de formation (CPF)** : celui-ci n'est plus crédité en heures, mais en euros (500 euros par an, dans la limite de 5 000 euros). Ainsi, chacun peut mieux apprécier le coût d'une formation, faire jouer la concurrence, voire compléter avec sa carte bleue ou demander des financements complémentaires ou un abondement à son entreprise.

### UNE APPLICATION EN ACCÈS LIBRE ET LE DISPOSITIF GRATUIT DU CEP

**Deuxième nouveauté clé**, opérationnelle depuis cet automne (en principe, en novembre), **une application dédiée** permet à chaque actif disposant d'un CPF de choisir dans un riche catalogue, à partir d'un smartphone et sans intermédiaire, de comparer la qualité des formations des organismes certifiés, de trouver celle correspondant à ses aspirations, de s'inscrire et de payer en ligne... L'utilisateur peut filtrer par lieu, prix, etc., et donner ensuite une appréciation sur la formation suivie.

### Enfin, troisième nouveauté de taille : le CEP, ou Conseil en évolution professionnelle.

Ce dispositif d'accompagnement gratuit et personnalisé est ouvert à toute personne voulant faire le point sur sa situation et élaborer un projet d'évolution professionnelle (reconversion,

reprise ou création d'activité...).

Pour soutenir sa réforme, le gouvernement a lancé un **Plan d'investissement autour des compétences, doté de 15 milliards d'euros sur cinq ans**. Objectif : former et suivre un million de demandeurs d'emploi peu qualifiés et un million de jeunes décrocheurs à l'horizon 2022, notamment dans le numérique et la transition écologique.

## FACILE, le mode d'emploi du service gratuit en ligne du Conseil en évolution professionnelle (CEP)

**Comme 64 % de Français, vous rêvez de vous lancer dans une reconversion professionnelle ? La loi sur « la liberté de choisir son avenir professionnel », entrée en vigueur en janvier 2019, a prévu un outil pour vous : le Conseil en évolution professionnelle (CEP). Ambition de ce nouveau droit : favoriser l'évolution et la sécurisation des parcours professionnels.**

Ce dispositif est accessible à tous les actifs, salariés, travailleurs indépendants, professions libérales, autoentrepreneurs, artisans, apprentis, etc., qu'ils aient un emploi ou soient en recherche. Même les étudiants et les retraités y ont accès s'ils occupent un emploi. Il n'y a aucune condition d'âge, ni de secteur d'activité, ni de qualification. Cerise sur le gâteau : ce service est gratuit et fourni en toute confidentialité.

Pour se rendre compte de son fonctionnement, il suffit de se rendre sur le site [www.mon-cep.org](http://www.mon-cep.org).

L'arborescence permet de cliquer sur la situation dans laquelle le candidat à l'évolution se trouve, s'il est en emploi ou en recherche. Puis, selon son secteur d'activité d'origine, il sera orienté vers le conseiller d'un des organismes opérateurs : Pôle emploi ; Cap emploi ; Apec ; missions locales ; Opacif (organismes paritaires du congé individuel de formation). Pour cela, il devra renseigner sur la page Web ses nom, prénom, numéro de Sécu, statut, téléphone, niveau de formation, etc.

L'accueil est individualisé, le conseil personnalisé afin de mieux formaliser le projet d'évolution et d'y assortir une stratégie. Et, si la personne se lance, elle sera accompagnée dans la mise en œuvre de son projet, avec un plan d'actions et un soutien global à la réalisation. C'est du sur-mesure : il n'y a plus qu'à...





## VOS DROITS: quand vos crédits d'heures se transforment en euros!

Depuis le 1er janvier 2019, votre compte personnel de formation (CPF) n'est plus crédité en heures, mais en espèces sonnantes et trébuchantes.

La nouvelle loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » stipule en effet que le CPF – qui a remplacé en 2015 le DIF (droit individuel à la formation) – est à présent crédité de 500 euros par an, dans la limite de 5000 euros, pour les temps pleins, au prorata pour les temps partiels (800 euros/an et 8000 euros pour les moins qualifiés et les handicapés), au lieu de 24 heures par an et un plafond de 120 heures. Les heures créditées depuis 2015 sur le CPF ont été automatiquement

converties en euros sur la base de 15 euros de l'heure (TTC).

Ce taux correspond « à la moyenne des coûts horaires de formation constatés, à hauteur de 10 euros pour les demandeurs d'emploi et de 23 euros pour les salariés en 2018 », précise un décret du gouvernement. Or, certains spécialistes estiment le coût d'une heure de formation à 40 euros... À noter que des accords de branche et d'entreprise peuvent prévoir des abondements et que, désormais, tous les actifs acquièrent des droits tout au long de leur arrière, quel que soit leur statut (salarié, demandeur d'emploi, travailleur indépendant, etc.).



## Une ordonnance du ministère du Travail a sécurisé les droits acquis au titre du DIF

Dans un premier temps, la loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » prévoyait que les anciennes heures du DIF (créé en 2004) acquises avant 2015 devaient être utilisées jusqu'au 31 décembre 2020. Ensuite, elles seraient effacées. Un enjeu pas du tout anodin, car comme l'a calculé le quotidien économique *Les Échos*, faute de chiffres précis, « si 2 millions de personnes disposent encore de 20 heures de DIF chacune, cela représente 600 millions d'euros; pour 5 millions et 30 heures, la facture grimpe à 2,25 milliards d'euros ».

Une ordonnance (n° 2019-861) de la ministre du Travail, Muriel Pénicaud, a corrigé le tir le 21 août dernier: « À condition d'avoir été reportées sur le système d'information du CPF avant le 31 décembre 2020, les heures de formation acquises jusqu'au 31 décembre 2014 au titre du DIF ne seront pas perdues. Elles seront converties en euros. »

Allant au bout de la logique de fusion DIF-CPF, l'ordonnance stipule cependant que les droits acquis au titre du DIF seront pris en compte pour le calcul des plafonds d'alimentation du CPF.

&gt;&gt;&gt;



## LES CHIFFRES-CLÉS

Au début de 2019, il y avait **33 millions de comptes personnels de formation (CPF)**, dont **25 millions suffisamment approvisionnés pour pouvoir être utilisés** (source CDC). Le « capital » moyen est estimé à **1 500 €**.

Objectif du Plan d'investissement dans les compétences lancé par les pouvoirs publics (15 Md€ sur cinq ans): former **1 million de demandeurs d'emploi peu qualifiés** et **1 million de jeunes décrocheurs à l'horizon 2022**.

# LES TROIS AUTRES GRANDS DÉFIS

de la loi « avenir professionnel »

## 1 - AMPLIFIER LA FORMATION DES CHÔMEURS ET L'APPRENTISSAGE

Chaque année environ 100 000 jeunes sortent du système scolaire sans aucun diplôme. La nouvelle loi mise sur l'apprentissage en simplifiant les démarches des entreprises: aide unique pour celles de moins de 250 salariés qui forment des jeunes (CAP, Bac pro), possibilité d'ouvrir un Centre de formation des apprentis (CFA), mise en place d'un collecteur unique (URSSAF), possibilité d'entrer en apprentissage jusqu'à l'âge de 30 ans, n'importe quand dans l'année, etc.

## 2 - PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ DES GENRES

Les femmes représentent 80 % des salariés à temps partiel. Conséquence, les écarts de salaires entre femmes et hommes sont encore de 9 % à travail égal (25 % sur l'ensemble de la carrière). Les salariés à temps partiel auront les mêmes droits à la formation que ceux à temps plein, afin que leur carrière ne soit pas pénalisée. Les entreprises disposent de trois ans pour se conformer à l'égalité salariale, sinon gare aux sanctions !

## 3 - ÉTABLIR DE NOUVEAUX DROITS POUR LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Le périmètre de l'obligation d'emploi de ces personnes est désormais apprécié au niveau de l'entreprise (objectif 100 000 emplois créés). Les créations d'emplois (aidés) dans les entreprises adaptées vont doubler, jusqu'à 80 000 d'ici à 2022. Chaque CFA aura un référent handicap et bénéficiera d'une aide supplémentaire pour chaque apprenti en situation de handicap.

## LE CPF, un outil aux nombreuses vertus



**Laurent Durain, directeur de la Formation professionnelle au sein de la direction des Retraites et de la Solidarité de la Caisse des dépôts et Consignations (CdC), s'est exprimé à maintes reprises pour faire valoir les nombreuses vertus du compte personnel de formation (CPF).**

- « Le compte personnel de formation (CPF), c'est 53 millions de comptes ouverts, 33 millions de comptes qui disposent d'un solde supérieur à zéro. C'est un objectif d'un million de personnes formées chaque année. L'application CPF permettra aux usagers de consulter le solde de leur compte, de pouvoir rechercher et trouver une action de formation qui correspond à leur besoin, de s'y inscrire, de pouvoir la suivre et l'évaluer. L'enjeu du projet, c'est de permettre à chaque usager de disposer de l'information nécessaire pour qu'il puisse construire son propre parcours de formation tout au long de la vie, en mobilisant ses droits, en conscience et d'une manière éclairée. »

Source : Exclusive RH, janvier 2019.

- « Nous allons relier les Français directement aux organismes de formation et ceux-ci seront en retour directement reliés aux usagers. Pour ce faire, nous allons mettre à disposition des usagers et des organismes de formation une place de marché simplifiée gratuite. C'est rare, car la plupart des places de marché sont aujourd'hui payantes ! »

Source : XVI<sup>e</sup> université d'hiver de la Formation professionnelle, à Biarritz, 30 janvier-1<sup>er</sup> février 2019.

## LES CHIFFRES-CLÉS

**6 %**

des ouvriers bénéficient d'une formation, face à 25 % des cadres.

**69 %**

des moins de 30 ans veulent changer de métier ou d'entreprise.

**50 %**

des métiers vont changer dans les dix prochaines années.

**70 %**

des apprentis ont un emploi sept mois après leur diplôme.

**64 %**

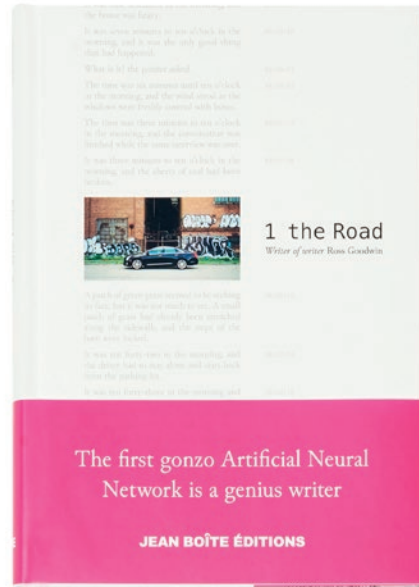
des Français souhaitent effectuer une reconversion professionnelle, surtout les jeunes.

# JBE BOOKS

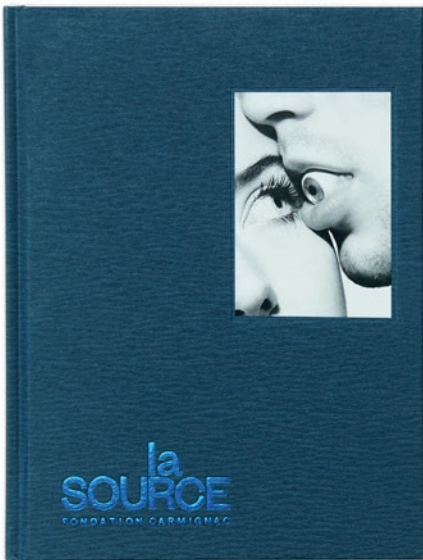
EST. PARIS, 2011



**Le premier livre  
écrit par une I.A.  
(intelligence artificielle)**



**PUB 1  
À VEN**



**Des ouvrages d'art  
de référence sur  
les collectionneurs**

**JBE publie des livres à l'heure numérique.  
Dans les domaines des arts, des humanités et de la poésie.  
Avec des artistes et auteurs du monde entier.  
Pour une distribution internationale.**

Informations et commandes : [jbe-books.com](http://jbe-books.com)

Jean-François Bouchaud, Associé de Blossom Consulting :

# « Le temps de recherche d'emploi des seniors tend aussi à diminuer »

On lit et entend régulièrement à peu près tout et son contraire à propos du retour à l'emploi des seniors. Associé de Blossom Consulting, cabinet de conseil spécialisé en mobilité professionnelle, Jean-François Bouchaud nous aide à y voir plus clair. Propos recueillis par **Alfred Mignot** et **Lina Kortobi**



**JEAN-FRANÇOIS BOUCHAUD**, Associé de Blossom Consulting, dans les locaux du siège parisien, place de la Madeleine. © AM/AP.P

**D**epuis le début de l'année, le nombre d'emplois progresse et le chômage diminue. Mais la situation réelle des seniors prête à controverse. Votre avis ?

**Jean-François Bouchaud** - Commençons par poser un certain nombre de précautions oratoires. Dans l'acception générale les seniors sont les personnes âgées de plus de 50 ans, ce qui peut recouper des réalités très différentes d'une tranche d'âge à l'autre. Il faut

donc considérer au moins deux catégories : les 50-55 ans, et les plus de 55 ans.

Rappelons ensuite une donnée positive : si en France le taux d'emploi des seniors n'est pas encore idéal, il augmente tendanciellement. Dans une population active qui ne cesse de vieillir, le taux d'emploi des plus de 65 ans a quasiment triplé en dix ans. Il était de 1,1 % en 2006 pour plus de 3 % aujourd'hui. Celui des 55-64 ans était de 37,9 % en 2008 ; il atteint désormais près de 50 %. Il est néanmoins vrai qu'il reste en deçà de la moyenne

européenne. En France, le taux d'emploi des 60-64 ans est de 25 % contre 42 % dans l'UE.

## **Comment expliquer une telle différence entre la France et les autres pays européens ?**

**J.-F.B.** - Évoquons d'abord les raisons historiques. Dans les années 1970-1980, la France a fait le choix politique du renouvellement générationnel. Passé 50 ans, de nombreux salariés pouvaient faire le choix de la préretraite. Pour laisser place à de plus jeunes recrues, on les incitait à quitter la vie active, et cela dans des conditions généralement favorables. Des raisons psychologiques entrent également en compte. L'âge de 60 ans a longtemps été sacralisé comme celui du départ à la retraite. Autrement dit, au-delà de cet âge, travailler était une sorte d'anomalie. Par ailleurs, beaucoup de catégories d'actifs pensaient qu'occuper toute sa vie la même fonction était normal. Mais sans évolution, les parcours professionnels devenaient rapidement obsolètes pour des employeurs réticents à employer des candidats plus âgés. Lorsqu'on les interroge, les freins évoqués par les recruteurs sont souvent les mêmes : candidats trop chers, difficiles à manager, résistants au changement et surdimensionnés par rapport au poste.

**Certains articles font pourtant état de la redécouverte par les entreprises des avantages à employer des seniors. Quels sont-ils ?**

**J.-F.B.** - Les seniors ont davantage d'expérience, d'autonomie et d'expertise, ainsi qu'une plus grande capacité de recul et d'analyse du risque. Ils posent également moins de problèmes en matière de gestion de carrière, leurs ambitions d'évolution hiérarchique n'étant pas celles d'un employé de 35 ans, évidemment. Enfin, ils peuvent jouer un rôle crucial en matière de transmission des savoirs et des savoir-faire.

**Cette tendance à la redécouverte est-elle significative ou encore marginale ?**

**J.-F.B.** - Les changements sont en cours. Ils dépendent, comme pour l'ensemble des demandeurs



Chaque personne est accompagnée par un consultant référent, et dans la plupart des cas, jusqu'à trouver l'emploi de son choix. Pour l'ensemble de nos clients, tout accompagnement se fait en

les personnes ont des parcours plus riches, parfois plus complexes, donc plus longs à inventorier et analyser. Dans un second temps, nous insistons davantage sur leur prise en main des outils numériques, afin notamment d'optimiser leur présence et leur visibilité en ligne. Tout au long de l'accompagnement, la composante psychologique est un point important à prendre en compte. Certains seniors accompagnés ont tendance à penser que passé la cinquantaine, il n'y a plus lieu d'espérer retrouver du travail. Et après plus de vingt-cinq ans de carrière, les candidats s'imaginent devoir chercher un emploi... comme à leurs débuts. Ce raisonnement n'est pas le bon, car avec plus d'expérience, de recul et de maturité, ce qu'ils ont à proposer est bien plus riche. Nous tentons de les en convaincre, de restaurer leur moral >>>

**« L'âge n'a guère d'importance si les compétences du candidat restent recherchées sur le marché »**

d'emploi, avant tout de la situation économique plus ou moins favorable d'une région à l'autre, et du niveau de formation et/ou d'expérience du candidat. En Île-de-France, et dans l'ensemble des grands centres urbains, les marchés de l'emploi sont en tension dans certains secteurs. Ceux des services, de la logistique et du bâtiment manquent par exemple de salariés qualifiés. Les entreprises concernées par ces pénuries sont donc naturellement amenées à recruter des profils qu'elles n'auraient pas forcément choisis en première intention. L'emploi des seniors est le premier à en bénéficier.

**Quelles prestations d'accompagnement des seniors proposez-vous avec Bossom Consulting ?**

**J.-F.B.** - Notre démarche est toujours individuelle et personnalisée.

trois temps : définition du projet personnel et professionnel, mise au point des outils de recherche d'emploi et formation à leur utilisation, et enfin prospection, gestion des procédures de recrutement et assistance à l'embauche. La première phase est souvent plus longue chez les seniors puisque après une longue carrière,

## LES CHIFFRES

Selon une étude du Centre d'études de l'emploi et du travail (CEET, rattaché au CNAM) publiée en juin 2019, seuls **35 % des chômeurs âgés de 55-59 ans sont réemployés**, contre **50 % chez les 50-54 ans**. Le taux d'emploi des **60-64 ans est de 25 % en France**, contre **42 % dans l'Union européenne**. Selon l'INSEE, la population active des + 50 ans représentait **8,75 millions de personnes en 2017**, dont 8 millions en situation d'emploi. La population active totale française s'élevait à 29,68 millions de personnes.



&gt;&gt;&gt;

## LES SENIORS ET L'EMPLOI

si c'est nécessaire, et de les rétablir dans un état d'esprit positif, avant d'entamer la démarche d'accompagnement proprement dite.

### **Que vous apprend votre activité professionnelle sur l'état du marché de l'emploi des seniors ?**

**J.-F.B.** - Nous constatons deux principaux phénomènes. Le premier est que le temps de recherche d'emploi des seniors tend à progressivement diminuer pour se rapprocher de la moyenne de l'ensemble des clients accompagnés. Le second est que les entreprises ont tendance, sur un marché de l'emploi plus dynamique,

à raccourcir leurs cycles de recrutement, y compris chez les seniors. Ce qu'il est primordial de retenir est que l'enjeu n'est pas tant l'âge du candidat, mais plutôt la manière dont il a exploité le temps travaillé. Si ce que la personne a à proposer au recruteur s'est enrichi d'une forte expérience dans la vie active, il ne doit pas en principe y avoir de problème. Pour un même métier, l'expertise d'un candidat ayant déjà cumulé vingt-cinq à trente ans d'expérience professionnelle reste une richesse au regard du manque d'expérience d'un jeune employé, certes débordant d'énergie mais avec un faible savoir-faire.

### **Plus largement, quelles seraient vos préconisations à l'adresse des pouvoirs publics et des entreprises pour faciliter le retour à l'emploi des seniors ?**

**J.-F.B.** - Paradoxalement, je pense que la réforme actuelle du système des retraites va dans le bon sens. Faire tendanciellement reculer l'âge de la retraite a été bon pour l'emploi des seniors et a contribué, en faisant sauter « le tabou des 60 ans » à dissiper

l'idée selon laquelle il y aurait un âge au-delà duquel on ne peut plus ou on ne doit plus travailler. Les pouvoirs publics devraient cependant poursuivre l'effort de formation professionnelle tout au long de la vie [Lire notre dossier, pages 13 à 16, ndlr]. Aujourd'hui, ce sont essentiellement les cadres qui en bénéficient. Il faudrait étendre la formation régulière à l'ensemble des catégories, de manière à les maintenir à la pointe des techniques utilisées dans leur secteur et dans leurs métiers. Encore une fois, l'âge n'a guère d'importance si les compétences du candidat restent recherchées sur le marché de l'emploi. ▼

### **BLOSSOM CONSULTING**

Créée à Paris en 2001, la société est aujourd'hui également présente sur l'ensemble des métropoles régionales. Son expertise s'articule autour de quatre grands métiers : la transition professionnelle personnalisée et l'outplacement individuel - l'accompagnement des plans collectifs et l'outplacement collectif - le développement personnel, le bilan de compétences et le point carrière - l'optimisation managériale, le coaching personnel, le coaching d'équipe.  
En savoir plus : [blossom-consulting.fr](http://blossom-consulting.fr)

**UNE QUESTION À POSER ?**

**UNE INFORMATION À PARTAGER ?**

**UNE SUGGESTION D'ARTICLE OU DE DOSSIER ?**

*Le désir de participer à*

# MMVT

LE MAGAZINE DU MIEUX VIVRE AU TRAVAIL

PRENEZ LA PAROLE, ÉCRIVEZ-NOUS À : [contact@mmvt.fr](mailto:contact@mmvt.fr)



**WARREN BUFFETT**

*« Il faut 25 ans pour créer  
une marque et deux heures  
pour la détruire »*



**SERENICOM**

Agence spécialisée dans la com de crise

## PRÉPAREZ-VOUS À MAÎTRISER LA CRISE POUR PRÉSERVER VOTRE MARQUE, PREMIÈRE VALEUR DE VOTRE ENTREPRISE.

Avec le **crash-test de crise**, assurez-vous que votre cellule de crise, vos structures, vos opérationnels sont en **capacité de répondre au mieux et au plus vite** en cas de crise qui peut détruire la valeur immatérielle de votre entreprise.

Comme l'exercice incendie vous prépare à lutter contre un sinistre, le crash-test de crise vous prépare à maîtriser l'un des risques devenus majeurs pour toute entreprise.

**3 dirigeants sur 4** estiment que leur entreprise est plus exposée aujourd'hui qu'hier aux situations de crise

*Etude 2019 du cabinet Grant Thornton*

[www.serenicom.com](http://www.serenicom.com) - Contact : [jpaulbury@gmail.com](mailto:jpaulbury@gmail.com)

**Jean-Baptiste Stefel**, Secrétaire du CSE de Consort France (Paris) :

# « Apporter un petit plus de bien-être à nos salariés »

« **C**e qui fait le succès d'un CSE (Comité Social et Économique), c'est l'entente cordiale entre les élus et les syndicats dont les représentants bossent la main dans la main pour défendre les intérêts des salariés. C'est heureusement le cas chez nous », observe d'emblée **Jean-Baptiste Stefel**, Secrétaire du CSE de Consort France, une ESN (Entreprise de services numériques) parisienne qui réalise des missions auprès de sociétés du CAC 40 et autres ETI.

« Les sociétés de services étant des entreprises connaissant un taux de renouvellement du personnel plus important que les structures traditionnelles, l'attachement à celle-ci est extrêmement relatif et bien moindre que dans une entreprise classique où tous se connaissent et où tout se passe en interne sur une même emprise... D'où un grand effort de notre CSE pour apporter un petit plus de bien-être à nos salariés, avec un catalogue de services qui fait presque du sur-mesure », ajoute Jean-Baptiste Stefel.

## Massages et chèques-cadeaux

Ces "petits plus" qui font la différence, ce sont par exemple la venue, au sein des locaux de Consort France d'une manucure tous les quinze jours et la possibilité de massages sur chaise. Des activités disponibles pour la modeste participation de 5 euros seulement, et qui va abonder une caisse sociale visant à aider les salariés en difficulté.

« Nos salariés étant intéressés avant tout par l'amélioration de leur pouvoir d'achat, nous faisons un gros effort sur les traditionnels chèques-cadeaux, toujours très attendus pour la rentrée scolaire (pour les jeunes

de 6 à 18 ans) et les fêtes de fin d'année. Pour Noël, par exemple, nous offrons un chèque de 50 € par salarié, plus 50 € par enfant, en limitant cependant ce geste à trois enfants à charge. Mais il y a aussi des chèques culture de 50 euros, qui permettent d'obtenir par l'intermédiaire d'une plateforme d'achat des places de cinéma, des entrées pour des musées ou des expos ».

## Du sport et des voyages

« Pour les aider à faire le sport de leur choix et à se maintenir en forme, nous prenons à notre charge et remboursons à hauteur de 100 euros par an l'abonnement à un club de sport ou l'inscription à une fédération sportive. »

Les voyages à l'étranger représentent aussi une offre toujours importante des services que les CE proposent aux salariés. « Chez nous, nous ne faisons pas de discrimination par revenus et offrons les mêmes prestations aux mêmes tarifs pour tout le monde avec des courts séjours par exemple (de 4 jours et 3 nuits) à la découverte de Berlin ou Cracovie pour 150 € par personne tout compris: avion, hébergement et restauration. C'est un voyage acheté à environ 600 € et que nous subventionnons à 75 % au minimum. On n'accepte en revanche que les enfants âgés de plus de 14 ans ».

Les sports d'hiver constituent aussi une offre incontournable des CE et « nous travaillons avec la société Pierre et Vacances pour que tous soient satisfaits et puissent profiter de la montagne et des sports d'hiver dans les meilleures conditions. Les gens veulent souvent des grandes stations mais, dans des stations parfois moins connues, on peut trouver des chalets où chausser les skis juste en bas des pistes. Et cet avantage n'a pas de prix », se réjouit J.-B. S. **✓ Bruno Fanucchi**



**Spécialiste en Intelligence économique et sécurité numérique, Jean-Baptiste Stefel** (40 ans, marié, deux enfants) a été recruté en 2009 par Consort, où il est aujourd'hui **Secrétaire du CSE de la filiale française de l'entreprise** qui emploie 2 300 personnes réparties sur cinq sites en région parisienne et six grandes villes en France.



# Société d'Encouragement pour l'industrie nationale

FONDÉE EN 1801

« Deux siècles de passion pour l'industrie et pour les personnes qui contribuent à son développement »

## ENCOURAGER

Les entrepreneurs  
de demain

## TRANSMETTRE

Les innovations  
et les métiers

## VALORISER

Le savoir-faire  
français à l'international

## CONSERVER

La mémoire et le  
patrimoine de l'industrie

Soutenez  
nos 4  
missions

Participez à toutes nos  
Rencontres-Débats  
Entrée libre sur inscription sur  
[IndustrieNationale.fr](http://IndustrieNationale.fr)



Soutenez la première association au service de l'Industrie

Hôtel de l'Industrie  
4 place Saint Germain-des-Prés, 75006 PARIS

Suivez-nous



@IndustrieFrance



Société d'Encouragement pour l'Industrie Nationale



Société d'Encouragement pour l'Industrie Nationale



@industrieFrance

Jean-Michel Pasquier, DG de KOEO :

# « Le mécénat de compétences, triple voie gagnante du bénévolat »

Grâce au dispositif du mécénat de compétences, donner de son temps et de son savoir-faire à des associations durant son temps de travail tout en conservant sa rémunération entière, c'est possible !

Propos recueillis par **Alfred Mignot**

Directeur général cofondateur de KOEO, entreprise solidaire, Jean-Michel Pasquier nous explique comment le mécénat de compétences est un dispositif « gagnant-gagnant-gagnant », comme il aime à dire, tant pour les entreprises que pour leurs collaborateurs et les associations bénéficiaires.



généraliser des dynamiques de don d'expertise auprès d'associations.

**Vous vous dites « accompagnateur » des entreprises... qu'est-ce à dire, concrètement ?**

**J.-M.P.** – Aujourd'hui une entreprise qui veut s'engager dans le mécénat de compétences est confrontée à une première question : à quelle association s'adresser pour lui proposer le don de compétences de ses collaborateurs ? Et le choix de l'association bénéficiaire est fondamental pour que l'entreprise puisse bénéficier des réductions fiscales instituées depuis 2003 par la loi Aillagon. Mais attention, toutes les associations ne bénéficient pas automatiquement de la défiscalisation. [voir encadré, ndlr]

**Comment intéressez-vous les entreprises ?**

**J.-M.P.** – Notre credo a toujours été de mettre des RH dans la RSE, et inversement... C'est donc aux DRH que nous nous adressons le plus souvent, en plaidant qu'au-delà de son aspect philanthropique, le mécénat de compétences joue aussi positivement sur

**Q**uel est le métier de KOEO, ou autrement dit son « utilité sociale », puisque vous êtes une entreprise solidaire ?

**Jean-Michel PASQUIER** – KOEO, que nous avons créée en 2009, est en effet une ESS agréée par les pouvoirs publics via le label ESUS, pour Entreprise solidaire d'utilité sociale. Nous opérons dans cet espace un peu hybride à l'interface de l'entreprise classique et du monde associatif. La particularité d'une entreprise ESS est qu'elle développe une activité commerciale, mais dont la finalité est de servir l'intérêt général. Le concept fondateur de KOEO a consisté à créer le nouveau métier d'accompagnateur des organisations – entre-

prises d'un côté, associations de l'autre – afin de les aider à mettre en place ensemble des programmes de mécénat de compétences.

**Qu'est-ce que le mécénat de compétences ?**

**J.-M.P.** – Au sens juridique du terme, le don de compétences est un acte volontaire de collaborateurs d'une entreprise pendant leur temps de travail, auprès d'acteurs d'intérêts généraux locaux. Surtout des associations, mais parfois aussi des fondations ou encore des collectivités locales – mairies, conseils généraux, etc. Il s'agit donc d'un don de temps pour délivrer des compétences, professionnelles mais également personnelles, pour



Mission de mécénat de compétences des laboratoires MSD France auprès d'une association. © DR  
Journée solidaire de l'entreprise SGI à Charleroi (Belgique) : 120 ingénieurs BTP mobilisés pour l'intérêt général. © DR

## COMMENT BÉNÉFICIER DES AVANTAGES FISCAUX ?

La loi Aillagon autorise une réduction fiscale de 60 % des salaires chargés des collaborateurs missionnés pour un mécénat de compétences, ou du prix de revient de la prestation effectuée, sur l'IS de l'entreprise, à hauteur de 0,5 % de son chiffre d'affaires HT annuel.

Mais le dispositif ne fonctionne que dans les cas de coopération avec des associations en capacité d'émettre des reçus fiscaux, ce qui présuppose pour elles d'être reconnues d'intérêt général, au sens fiscal du terme. Attention, le fait qu'une association soit déclarée sous la loi de 1901 ne suffit pas en soi à la faire bénéficier des avantages fiscaux. C'est un fait assez méconnu, y compris des associations elles-mêmes, mais l'intérêt général est un objet d'association qui doit s'adresser au plus grand nombre, et non pas à une population restreinte. C'est à cette condition que l'association peut bénéficier du « rescrit fiscal », qui ouvre droit à défiscalisation, et qui est délivré – s'il le veut bien, ou pas – par le centre des impôts dont elle dépend.

la marque employeur, notamment pour l'attractivité auprès des jeunes générations qui demandent « plus de sens » dans leur engagement professionnel. À l'autre bout du spectre, le mécénat de compétences contribue à faciliter le maintien à l'emploi des seniors. Quelqu'un qui approche de la soixantaine peut se voir proposer de finir sa carrière en mission de longue durée dans une association... et s'il y travaille à temps plein, il continue de recevoir la totalité de son salaire. C'est quand même mieux que de se retrouver placardisé ! Et une fois à la retraite, cette expérience pourra lui permettre de continuer à œuvrer pour l'association, comme bénévole. Quant à l'entreprise, elle pourra défiscaliser en fin d'année le temps-homme de la mission, charges patronales comprises... C'est du trois fois gagnant, vraiment !

## Quels sont les bénéfices RH, pour l'entreprise ?

**J.-M.P.** – J'ai déjà évoqué le bénéfice pour la marque employeur et la gestion des seniors... j'ajouterai ce qu'on appelle la mobilité ponctuelle des collaborateurs. Par exemple, lorsque des consultants se trouvent entre deux opérations clients, nous les réaffectons à des missions de mécénat de compétences « flash », d'une journée ou demi-journée, afin d'éviter que le consultant ne se retrouve désœuvré chez lui... Car le risque, entre deux contrats clients, c'est aussi que le consultant parte à la concurrence !

## Sait-on estimer le potentiel des emplois de l'ESS ?

**J.-M.P.** – Aujourd'hui, 13 % des salariés français relèvent de l'ESS. Mais il y aura bientôt d'énormes opportunités, car en tant qu'adhérent du MOUVES, Mouvement des Entrepre-





neurs Sociaux, nous savons que 700 000 emplois seront à pourvoir dans ce secteur d'ici à 2025, pour des raisons de pyramide des âges. C'est pourquoi KOEO est en train de mettre en place un format de « transition professionnelle solidaire » pour des personnes qui veulent quitter le secteur marchand et aller vers le monde de l'ESS.


### Quelles solutions proposez-vous ?

**J.-M.P.** – Nous avons trois pôles d'action pour accompagner les organisations à travailler ensemble. Le premier est le conseil, pour construire vraiment une dynamique de mécénat de compétence propre à chaque entreprise. Le deuxième est un outil numérique en ligne qui permet de réaliser un audit pour établir la carte d'identité de l'organisation – effectifs, cœurs de métiers, communication interne...

Pendant un an, grâce à nos outils numériques – des Intranets en marque blanche que nous habitons aux couleurs du client –, nous mettons en place des programmes de mécénat en adéquation avec les compétences de l'entreprise. On présente aux collaborateurs toutes les missions disponibles à ce moment, et ils peuvent librement choisir à quoi ils veulent postuler, étant entendu que chacun dispose d'un crédit d'heures fixé par l'entreprise, par exemple un jour par an. L'organisation cliente dispose d'un tableau de bord qui indique en temps réel le nombre de missions en cours ou réalisées, quelles sont associations bénéficiaires, etc. Le troisième pôle est celui des événements solidaires. Par exemple nous avons organisé en juin la première journée solidaire nationale de l'assureur Allianz en mobilisant 450 personnes dans

une trentaine d'associations. Les activités sont toujours très concrètes, depuis rénover des lieux de vie jusqu'à décharger des camions chez Emmaüs... Cela plaît beaucoup !

### Quel est le ticket d'entrée pour accéder à vos services ?

**J.-M.P.** – Pour un accompagnement d'une petite PME, il faut compter 8 à 10 K€ pour la mise en place d'un programme, en première année. Pour ce forfait nous livrons tous les contenus, de la boîte à outils au management. Par exemple, les supports de communication à destination des collaborateurs, la plateforme intranet, la formation à l'outil par tutoriel, la sensibilisation et la formation à la défiscalisation pour les directions financières. 

En savoir plus : [www.koeeo.net](http://www.koeeo.net)



À découper ou à recopier

## BULLETIN D'ABONNEMENT

# MMVT

LE MAGAZINE DU MIEUX VIVRE AU TRAVAIL

Nom et Prénom : .....

Adresse : .....

Ville et code postal : .....

Courriel : ..... Mobile : .....

RÈGLEMENT PAR CHÈQUE À L'ORDRE DE :

Cérés sarl - 128, rue de la Boétie - 75008 Paris.

ABONNEMENTS EN NOMBRE : [contact@mmvt.fr](mailto:contact@mmvt.fr)



OFFRE DE  
LANCLEMENT :  
**50€**  
pour 12 numéros  
(DONT 2 OFFERTS)

# Se relaxer, c'est facile!

Comment reprendre la main sur le stress pour travailler plus sereinement?

Ces quatre exercices vont vous permettre de rester zen. Par **Ève Fossey**

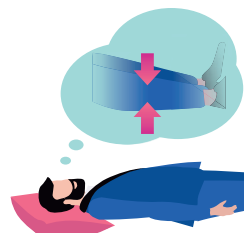


## 1 REPRENDRE SON SOUFFLE

Lorsque le stress nous envahit, le corps libère une dose trop importante de cortisol. Cette « hormone du stress » en surdose engendre une augmentation du rythme cardiaque et de la tension artérielle, des palpitations ainsi qu'une respiration courte et désordonnée.

Reprendre le contrôle de sa respiration est essentiel pour se détendre. Assis(e) sur une chaise dans un lieu calme, **posez votre main droite sur le ventre et la main gauche sur la poitrine. Inspirez et expirez** par la bouche tranquillement en gonflant et dégonflant le ventre. La poitrine ne doit pas bouger. Si des pensées vous assaillent, laissez-les filer sans vouloir les chasser à tout prix en vous recentrant sur ce mouvement respiratoire.

L'effet est immédiat. Pratiquez de 5 à 10 minutes chaque jour.



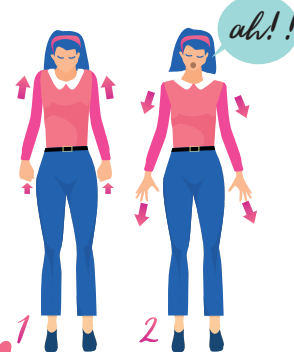
## 2 ÉLIMINER LES TENSIONS

Si vous souffrez de tensions musculaires à cause d'une ambiance pénible ou lors d'un mauvais positionnement devant une machine, alternez la contraction et la relaxation de vos muscles. Rendez-vous dans un espace calme pendant une quinzaine de minutes. Assis(e) ou encore mieux allongé(e), les yeux fermés, vous allez **contracter** au maximum chaque partie musculaire de votre corps pendant 3 secondes, puis la **relâcher** pendant 6 à 8 secondes. **Visualisez** toutes les parties de votre corps en commençant par les orteils du pied gauche puis ceux du pied droit, les mollets, les cuisses, le dos, le ventre... jusqu'au visage (joues, bouche, sourcils et cuir chevelu!). Sachez que la représentation mentale de la contraction et de la relaxation musculaire est presque aussi efficace que celles exécutées réellement. Concentrez-vous sur vos muscles, détente garantie!



## 3 MUSCLER SA CONCENTRATION

Le stress nous rend plus sensible, plus nerveux, plus susceptible. Pour calmer son mental, on dompte sa concentration – ce n'est pas de la méditation! Cet exercice se pratique n'importe où, les yeux fermés ou ouverts. La première fois, exercez-vous à vous concentrer sur vos battements de cœur. Prenez votre pouls, soit au poignet, soit au cou. Concentrez-vous sur les pulsations et avec un « regard intérieur », visualisez leur point précis. **Comptez les battements en partant de 21 pour redescendre à 0.** Si votre pensée s'évade, recommencez à 21. Et ce jusqu'à ce que vous arriviez à consolider votre attention de 21 à 0, sans échappée. Cela peut demander plusieurs jours pour y parvenir. Vous pourrez ensuite augmenter votre concentration en descendant de 30 à 0; puis de 50 à 0. Et ainsi de suite.



## 4 ÉVACUER SON STRESS PAR LES MAINS

Apprendre à gérer son stress passe aussi par la suppression des douleurs dans le haut du dos, le cou, les épaules. Voici un exercice à effectuer plusieurs fois par jour si nécessaire. Tenez-vous debout dos droit, jambes écartées de la largeur du bassin, les bras restant toujours le long du corps. Fermez les yeux, inspirez en relevant uniquement les épaules pour tenter d'atteindre les oreilles, les poings étant fortement serrés. **Baissez brusquement les épaules en ouvrant les mains vers le sol.** Répétez autant de fois que nécessaire afin de ressentir une vraie décontraction du haut du dos, des omoplates. En relâchant brusquement vos épaules, bras, poings, vous pouvez pousser un « Ah » fort qui permet aussi d'évacuer le stress.

# LE JOB HOROSCOPE

Par **Martine Céleste**



## CAPRICORNE

22 décembre -  
20 janvier

Sous l'influence de Saturne, votre énergie vitale sera excellente pendant ces prochaines semaines. Elle vous rendra sûr de vous et vous permettra d'agir librement et judicieusement. C'est le moment de prendre des initiatives, demander une évolution de carrière ou de salaire !



## VERSEAU

21 janvier -  
19 février

Malgré des complications imprévues, vous saurez rester persévérant, et décidé à mener à terme les projets que vous avez mis sur pied. Votre détermination sera payante grâce au concours de Mars. Ne relâchez donc pas vos efforts et restez animé par votre bonne volonté !



## POISSONS

20 février -  
20 mars

La routine vous pèse peut-être plus que d'habitude... Placez votre propre bien-être et le plaisir avant toute chose, en prenant du temps pour vous divertir, voir des amis, chercher du réconfort dans des activités de loisirs (théâtre, cinéma, spa...) et oublier tout sentiment de routine.



## BÉLIER

21 mars -  
20 avril

Une période propice aux changements s'amorce, idéale si vous avez des projets en réflexion (évolution de carrière, formation, reconversion professionnelle...). Concentrez-vous sur cette réflexion et n'hésitez pas à engager les démarches qui vous conduiront vers le changement.



## TAUREAU

21 avril - 21 mai

De belles perspectives professionnelles sont à venir, mais les circonstances ne se prêteront pas encore tout à fait à la réalisation de vos grands projets à cause de l'obstruction d'Uranus en turbulence. Gardez patience en demeurant fidèle à votre travail quotidien, dans l'attente de l'arrivée de bonnes nouvelles.



## GÉMEAUX

22 mai - 21 juin

Votre émotivité sera exacerbée par la Lune. Et si vous avez des heurts avec ceux que vous aimez, vous en serez bien plus affecté que vous ne voudrez l'admettre. Tâchez d'entretenir un climat de sérénité. Évitez de susciter trop souvent la jalousie de certains collègues, ils pourraient bien avoir des envies de vengeance.



## CANCER

22 juin - 22 juillet

Vos proches vous connaissent pour avoir un mental de marathonnier, vous travaillez dur et malgré quelques moments de doute, vous ne renoncez à rien de vos rêves professionnels. Vous avez raison, car pour vous 2020 va « démarrer à fond », vos succès dépasseront peut-être bien vos espérances les plus grandes.



## LION

23 juillet - 22 août

Certaines de vos ambitions pourraient se réaliser, à condition que vous y mettiez un peu du vôtre. Ne reportez pas à demain ce que vous pouvez faire aujourd'hui même, et réglez les affaires en suspens. Votre sens des contacts sera renforcé. Profitez-en aussi pour présenter certaines requêtes délicates.



## VIERGE

23 août -  
22 septembre

Vous allez commencer l'année avec un fort sentiment de ras-le-bol, lassé(e) du train-train habituel. Mais « en même temps », vous serez capable de fournir des efforts titanesques et de briller par vos performances. Alors, profitez-en pour avancer vos projets et saisir les belles opportunités qui pourraient se présenter.



## BALANCE

23 septembre -  
22 octobre

Vous rencontrerez des personnes qui pourraient vous être utiles professionnellement. Soyez donc attentif aux signes, et pensez à travailler à développer votre réseau car vous entrez dans une période porteuse de nouvelles opportunités. C'est le moment de vous affirmer comme force de proposition, voire plus encore.



## SCORPION

23 octobre -  
22 novembre

L'ambiance astrale des semaines à venir sera assez néfaste sur le plan professionnel, avec des situations confuses et des coups bas. Restez vigilant car des personnes de votre entourage professionnel pourraient chercher à vous nuire. Heureusement, vous bénéficierez de sincères appuis qui vous protégeront.



## SAGITTAIRE

23 novembre -  
21 décembre

Ces prochaines semaines, Neptune sèmera une certaine confusion dans votre entourage : vous serez plus (trop ?) exigeant, si bien que bien peu de personnes trouveront grâce à vos yeux. Pourtant, vous supportez mal ces états d'âme passagers mais dévastateurs. Privilégiez donc des moments de détente.

# La CPCCAF, acteur de l'essor du secteur privé africain



Photo souvenir des participants aux XIIIes Ateliers de la Coopération économique consulaire, en juin 2018 à Marseille. © CPCCAF

**D**epuis sa création, le 11 mai 1973 à Dakar (Sénégal) par les Présidents Georges Pompidou (France), Léopold Sedar Senghor (Sénégal) et Félix Houphouët-Boigny (Côte d'Ivoire), la Conférence permanente des chambres consulaires africaines et francophones (CPCCAF) est au service du développement du secteur privé africain et de la croissance économique fondée sur des partenariats équilibrés entre entreprises de l'espace francophone.

Association reconnue d'utilité publique, partenaire de l'OIF (Organisation internationale de la Francophonie) et d'autres acteurs majeurs du développement comme l'AFD (Agence française de développement), ITC (Centre de commerce international), l'Association internationale des régions francophones (AIRF) ou l'Union européenne, la CPCCAF élabore et met en œuvre des programmes de coopération passant par le renforcement des capacités et des compétences des structures africaines d'accompagnement des entreprises, comme les chambres.

La CPCCAF contribue ainsi en tant que réseau vivant et opérationnel de plus de 130 chambres (et organismes assimilés), dans les 33 pays de son champ, à des actions de coopération sur le terrain, en Afrique, dans des domaines tels que la formation et l'emploi, l'insertion des jeunes et des femmes, la transition écologique et la sécurité économique.

La CPCCAF a par ailleurs récemment constitué avec la Société d'encouragement pour l'industrie nationale (SEIN) une Plateforme numérique internationale, intitulée FRANCO-FIL. Celle-ci a pour objectif de consolider et de faciliter le développement des projets entrepreneuriaux entre opérateurs économiques francophones, grâce à une « bourse de projets » et des services spécialisés (assistance, financement, capacités...) qui répondent aux besoins des créateurs et entrepreneurs.

En 2020, la CPCCAF participera notamment au Salon Afrique-France 2020, en juin à Bordeaux, au Sommet international de la Francophonie, en décembre à Tunis. Elle y présentera les résultats de son 8<sup>e</sup> Baromètre annuel de l'opinion des entreprises africaines, qui permet de connaître, tous secteurs confondus, le ressenti des TPME africaines sur leur développement (10 000 réponses en 2019, dans 20 pays africains).

## EN SAVOIR PLUS

Réseau social collaboratif : <https://www.cpccaf.org>  
 Twitter : @cpccaf - Facebook : [www.facebook.com/cpccaf](https://www.facebook.com/cpccaf)  
 LinkedIn : <https://bit.ly/37V63NG>

## CONTACTS

Denis Deschamps, Délégué général : [ddechamps@cci-paris-idf.fr](mailto:ddechamps@cci-paris-idf.fr)  
 Gaëlle Chambard, Chargée de projets financiers, événementiels et communication : [gchambard@cci-paris-idf.fr](mailto:gchambard@cci-paris-idf.fr)  
 Maider Macé, Chargée de projet, programme européen Archipelago : [mmace@cci-paris-idf.fr](mailto:mmace@cci-paris-idf.fr)

## Conférence Permanente des Chambres Consulaires Africaines et Francophones - CCI Paris Île-de-France

6-8, avenue de la Porte de Champerret  
 75838 Paris cedex 17 - France  
 Tel: +33 (0)1 55 65 35 27 - Fax: +33 (0)1 55 65 39 40  
 Courriel : [cpccaf@cci-paris-idf.fr](mailto:cpccaf@cci-paris-idf.fr) - Site internet : [www.cpccaf.org](http://www.cpccaf.org)



Conférence  
 Permanente des  
 Chambres Consulaires  
 Africaines et Francophones



# Ruinart

LA PLUS ANCIENNE MAISON  
DE CHAMPAGNE



L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ, À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.